

提高出版业的核心竞争力和编辑出人才管理

作者：黄建炜 来源：<http://media.people.com.cn> 时间：2006-4-25 被阅读次数：47

出版业是一个把人类精神创造物质化、社会化、扩大化的过程，是一个知识、信息密集的产业，是一个依靠人才、需要人才、造就人才的行业。在这个动态的过程和特殊的行业里，每一个环节和要素都离不开人的参与和创造，因此，编辑出版人才队伍的建设和管理就成为出版企业赖以生存和发展的关键因素，成为现代出版企业提高核心竞争力，实现可持续发展的重要砝码。

一、树立现代传媒的人才理念

随着我国加入WTO和世界传媒业的快速发展，我国的出版业也取得了长足的进步，由传统的以纸介质出版为主发展为以纸介质出版与以音像出版、电子出版和数字出版为主的网络出版并驾齐驱的局面。虽然网络出版对编辑出版人才掌握计算机和网络知识的要求更高，但并不影响编辑出版人才在整个出版活动中的重要角色地位，并不足以动摇编辑出版活动在整个社会文化生产和传承过程中的核心地位。面对全球出版业日益激烈的竞争态势，随着我国出版业的转型和改革力度的加大，急需大量既讲政治，又懂企业管理，还懂编辑出版的高素质复合型人才；不仅要成为学有专长的编辑工作专家，还应是某一专门学科的专家，更要有杂家式的渊博学识修养；编辑不仅要具备专业主义精神和市场营销意识，而且要有与时俱进的创新品质。因此，树立现代传媒的人才理念是做好编辑出版工作的重要前提，博也好，专也好，理所当然要为履行编辑出版人的职责和使命服务，努力实现“博和专的有机统一，使它们相互促进，相得益彰”^①。

二、构建合理的人才结构

一个能发挥最佳效能的组织必定是结构合理的组织。面对纷繁多变的出版文化需求市场，出版企业要应对处理诸如选题策划、编辑加工、出版印刷、版权贸易、市场营销等各种复杂的资源，就需要各方面的专业人才。由于我国的出版业长期受计划经济的保护，享受垄断利润，人才作为企业发展的核心资源没有得到应有的认识和充分的开发与管理，编辑出版专业人才整体素质不高，人力资源配置不够合理成为制约出版企业发展的瓶颈。要提高出版企业的核心竞争力，就必须按照现代企业制度构建一支优秀的、结构合理的专业人才队伍，这也是我国出版业发展的内在要求。

我国目前的编辑出版人才从专业知识结构上看，跨领域、跨学科、跨行业的复合型人才短缺，尤其是既懂编辑出版业务，又懂外语、计算机和营销等的人才更是稀缺，即使是拥有硕士以上学位的人才也多集中在文学、历史、哲学等人文社会学科，经济学或理工科的人才偏少；从学历层次结构上看，以本科学历为主，硕士和博士层次的人才偏少；从年龄层次结构上看，人才老化现象严重，40岁以下的中高级人才，尤其是高层专门人才比重偏小。另外，编辑出版人才流失也非常严重。从某种意义上讲，人才流失和人才老化是对孪生子，是一种并发症。

从我国的编辑出版业务流程上看，选题策划人才、文本编辑人才、版权贸易人才和市场营销人才分工过细，尤其是既懂编辑业务常识，也懂世贸组织规则，又善经营管理的复合型通识人才严重短缺。因此，编辑出版人才的结构问题是十分复杂的，人才资源的开发要特别注意知识、专业、学历、年龄和气质等的优化配置。要构建合理的编辑出版人才结构，必须充分发挥出版企业、高校和社会各界的整体合力，务求做到“优化素质结构：知识、文化、能力、精神三位一体；改革教学模式：课堂、活动、实践三元并举；把握培养层级：行家、专家、杂家三维推进”^②，使之形成互补性结构，最大限度地发挥编辑出版人才的整体效益。

三、建设“学习型组织”

学习型组织是西方学者将系统动力学与组织学习、创造原理、认知科学、群体深度对话与模拟演练游戏相融合，从而发展出的一种人类梦寐以求的组织蓝图。学习型组织重在强调“‘学习’在组织成长和达到组织目标过程中的重要性，目的在于更大限度地开发人力资源，激发人的活力，充分挖掘人的潜能，从而不断保持组织的活力”^③。学习型组织的真谛和核心特征在于所有组织成员拥有共同愿景、不断学习、组织结构扁平化和网络化，员工实现自主管理和善于将学习成果转化为创造能量^④。在21世纪，面对知识经济、市场机制和

全球化的挑战,出版企业要提高在国际市场的核心竞争力,把出版机构建设成学习型组织十分重要。要确立学习型组织理念,倡导终身教育、终身学习,把工作当作学习,学习就是在工作。通过自主学习和团队学习相结合,努力改善人才的心智模式,充分发挥人才的心智潜能,使之学会系统思考,增强学习能力,在共同愿景下使个人成长和团队发展得到共同进步和全面提高。

然而,在实际工作中,往往存在着人才境况和人才使用相脱节的问题。有的出版企业一味追求经济效益而忽略或轻视人才的再学习、培训和二次开发,致使人才的心智模式开发受到限制,造成人力资源无端浪费。因此,现代出版企业要可持续发展,就必须积极营造宽松和谐的用人育人环境,注意人才使用的目的性,以“企业建设和经营的精神培养和使用人才,讲求效益至上,保值增值,讲人才成本,要人尽其才”^⑤。尤其是管理出版企业的领导,要以伯乐的精神积极发现和培养人才,要不拘一格地大胆使用人才,要与时俱进地热情奖励人才,用事业、感情、待遇和科学合理的用人机制真正留住人才,永葆出版企业的生机与活力。

四、建立科学的目标绩效评估机制

一般意义上讲,绩效评估是一种正式的员工评估制度。它是通过系统的方法、原理来评定和测量员工在职务上的工作行为和工作成果。同时,绩效评估也是企业管理者与员工之间的一项管理沟通活动。通过绩效评估,提高上下级之间的对话质量和有效沟通,使个人、团队和企业的整体目标密切结合,增强管理人员、团队和个人实现持续进步的共同责任感,帮助员工在工作要求、工作重点和个人能力、兴趣之间寻找发展的最佳契合点。作为企业人力资源管理的一个重要工具,公正的绩效评估结果可以直接影响到员工的切身利益和企业人力资源的深远发展,为员工的薪酬拟定、职称职务晋升等提供客观依据。因此,建立科学的目标绩效评估机制可以最大限度地开发编辑出版人才的潜能,全面提高出版企业的整体管理水平和人才综合素质。

传统的目标评估机制侧重对编辑出版人才的平面、静态的考察和评估,缺乏立体、动态、持续的绩效沟通,考察评估的指标不是建立在科学理性的工作分析基础之上,而是人为因素较多,虽多有定量考核,但缺乏对质量评估的内在规定性。出版企业对编辑出版人才的目标绩效评估,一定要严格遵循“严肃认真、科学严格,客观公正、德才兼备、全面考核、注重实绩和民主科学的原则”^⑥,在融洽和谐的气氛中进行动态、持续的人性化管理和绩效沟通,把绩效评估落到实处。通过科学的绩效评估,引导和帮助编辑出版人才全面认识自己的素质能力,充分开掘自身的心智潜能,并根据自己的能力,结合自己的兴趣爱好以及出版企业的发展要求,更好地设计自己的职业愿景,形成特有的优势,把个人追求融入到企业的长期发展当中去,进而形成个人、团体和企业的整体合力。

五、营造以人为本的人文环境

作为知识、信息密集型的出版企业,不仅要凝聚高素质的知识型人才,更要创建一个适合这种专业人才培养和发展的环境。良好的人文环境有利于整个编辑出版人才环境的完善与发展,对人才战略的实施有着极为重要的意义。人文环境的核心就是对知识型人才的一种透彻性的理解和关怀,不仅要关怀他们的工作、生活条件,更要关怀他们的才能发挥状况和事业成就感的程度^⑦。优秀的编辑出版人才不管在哪个部门或出版社工作,薪酬待遇已不是大问题,关键是能否“轻松愉快”地做事。所谓的“轻松愉快”指的是科学严格的用人机制和宽松和谐、与个人思想旨趣相近的文化空间。这种宽松和谐的氛围是高素质的人才寻求归属和爱的需要,是人才追求美的需要。只有当编辑出版人才自身的价值追求与企业的价值诉求获得高度认同时,企业才能以极具亲和力的人文环境和弹性的用人机制真正留住人才,获得持续发展。

出版企业要努力构建和谐宽松的人文环境,一方面要不断完善竞争和激励机制,另一方面也要着力营造优秀的企业文化,充分发挥团队协作精神,不断增强团队凝聚力。不仅要有软性的因素,更应有硬性的反映规律性的管理制度来体现,以利于人才成长和发展。真正的科学管理制度应以人为本,实现人性化管理。唯其如此,才能真正做到既坚持原则性,又不失灵活性;做到扬“善”抑“恶”,奖勤罚懒;做到尊重知识,尊重人才,关心人才,肯定人才的创新精神,奖励人才的创造价值。

当然,出版企业要营造以人为本的人文环境,真正做到尊重人才,合理使用人才,还须重在激励人才,尤其使对人才的激励因素要多于保健因素。激励—保健理论是管理学上的著名理论,赫茨伯格用动因或激励因素来表示员工快乐和满意的工作因素,用保健因素来表示员工免于感到不满或不快的工作因素,在激励因素一类中,包括责任、成就、认可、挑战性的工作及在工作中的提升;保健因素一类中则包括了物质工作条件、工资、福利、公司政策及管理的技术水平^⑧。这里说的激励因素多于保健因素并不是轻视或是要否定保健因素的作用,而是出版业管理者将更注重对编辑出版人才积极性和归属感的鼓励,注重对他们心态、情绪上的疏导,增强并激发编辑出版人才的工作动力和活力,使他们更加快乐地精神饱满地投入到竞争激烈的、快节奏的编辑出版工作当中。

注释:

①张天定,郭奇.编辑出版学[M].开封:河南大学出版社,2004.

②严秀蓉.浅谈高校编辑出版人才创新精神的培养[J].江苏高教,2005(3).

③陈海林.学术编辑应确立“学习型组织”理念[J].编辑之友,2005(3).

④丁和根.传媒竞争力——中国媒体发展核心方略[M].上海:复旦大学出版社,2005.

⑤聂震宁.我的出版思维[M].石家庄:河北教育出版社,2004.

⑥邵培仁.媒介管理学[M].北京:高等教育出版社,2004.

⑦陈海洋.出版社人力资源的开发与整合[J].编辑之友,2003(5).

⑧[美]凯瑟林·米勒.组织传播(第2版)[M].袁军等译,北京:华夏出版社,2000. (作者单位: 陕西师范大学教育出版集团)

李晓娜 转自 <http://media.people.com.cn/GB/22114/52789/61936/4289640.html>

[【返回】](#) [【关闭】](#)

北京大学现代出版研究所 版权所有2005 · Mail:xiaodongfa@pku.edu.cn 电话: 010-62754683

Copyright © 2005 Modern Publishing Institute All Copyright Reserved